

REVISTA GESTIÓN DE LAS PERSONAS Y TECNOLOGÍA – ISSN 0718-5693 – EDICIÓN Nº 29 – AGOSTO 2017  
(MAYO – AGOSTO 2017) – UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE, FACULTAD TECNOLÓGICA

## GESTION DE PERSONAS: ENSAYO

### Emprendimiento, una visión de enfoque cultural y teoría de costos de transacción

Entrepreneurship, a vision of cultural focus and transaction costs theory

Edición Nº 29 – Agosto de 2017

Artículo Recibido: Junio 30 de 2017

Aprobado: Julio 28 de 2017

#### AUTORES

María Regina Mardones Espinosa  
Master en Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Universidad de Salamanca,  
España.  
Psicóloga y Licenciada en Psicología, Universidad de La Frontera, Chile.  
Santiago, Chile.  
Correo electrónico: [regina.mardones@usach.cl](mailto:regina.mardones@usach.cl)

Felipe Muñoz Medina  
Doctorando en Administración de Negocios, Universidad de Chile.  
Certificado en Gestión y Políticas Públicas, Harvard University.  
Magíster en Psicología Laboral Organizacional, Pontificia Universidad Católica de Chile.  
Administrador Público, Universidad de Santiago de Chile.  
Santiago, Chile.  
Correo electrónico: [felipeantonio.munoz@usach.cl](mailto:felipeantonio.munoz@usach.cl)

Carlos Vidal Campos  
Magíster en Finanzas, Universidad de Chile.  
Diplomado en Gestión de Salud, Universidad de Santiago de Chile.  
Administrador Público, Universidad de Santiago de Chile.  
Santiago, Chile.  
Correo electrónico: [carlos.vidalc@usach.cl](mailto:carlos.vidalc@usach.cl)

Moisés Cáceres Aros  
Diplomado en Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional, Universidad de  
Santiago de Chile.  
Diplomado en Planificación Operativa del Retail, DUOC.  
Ingeniería en Administración de Empresas mención Finanzas, Universidad Andrés  
Bello.

Santiago, Chile.  
Correo electrónico: moises.caceresar@usach.cl

## Resumen

Este artículo explora nuevas variables que afectan la toma de decisiones de potenciales emprendedores, a través del enfoque cultural y los costos de transacción junto al contexto económico país, con el fin de potenciar el desarrollo de emprendimientos exitosos y propender a un mayor desarrollo productivo de las naciones. El artículo brinda argumentos a favor de estas relaciones y ofrece una propuesta de relación para estudios posteriores que amplía la mirada hacia emprendedores potenciales.

**Palabras clave:** emprendimiento, cultura, costos de transacción y contexto económico país

## Abstract

This article explores new variables that affect the decision making of potential entrepreneurs, through of the cultural focus and the transaction costs, next to the economic context of the country, with the final purpose of potentiate the development of successful entrepreneurs and probe a mayor nations productive development. This article provides arguments in favor of this relations and offers a proposal of relation for further studies that wide the gaze to the potential entrepreneurs.

**Keywords:** Entrepreneurship, culture, transaction costs and economic context of the country

## INTRODUCCIÓN

El emprendimiento se ha transformado en una de las principales fuentes de creación de empleo y crecimiento económico (Audretsch & Keilbach, 2004; Carree & Thurik, 2010). Si bien diversas alianzas entre gobiernos, universidades y empresas realizan esfuerzos para aumentar el potencial emprendedor a través de programas, creación de nuevos negocios y fortalecimiento de habilidades sociales, es difícil determinar su éxito real (Wright, et al., 2007; Unger et al., 2011). A raíz de esto, el presente artículo propone un

enfoque más amplio del estudio que amplía la mirada hacia emprendedores potenciales, pero que podrían convertirse en potenciales emprendedores.

## **DESARROLLO DEL TEMA**

### **Emprendimiento**

Los esfuerzos entre gobiernos, empresas y universidades para aumentar la cantidad de emprendedores se realizan a nivel mundial y con mayor intensidad con enfoque en el desarrollo de micro y pequeñas empresas (MYPES), donde el emprendimiento tiene un papel diferente dependiendo del desarrollo económico que puede presentar cada país (Stel et al., 2005). Así, se vuelve relevante estudiar las variables que influyen en emprendimientos exitosos y cómo es posible potenciar estos futuros negocios para incrementar el desarrollo económico. Existen más de una posible medida de éxito para las empresas debido a los múltiples objetivos que persiguen los emprendedores. Las medidas más comunes son de rentabilidad, crecimiento, sobrevivencia del negocio, creación de empleo, características de los emprendedores, variables educacionales, entre otros (Walker & Brown, 2004; Beaver, 1966, 1968; Pelham, 2000; Reynolds & Miller, 1989; Kolvereid, 1996a).

### **Intención de emprendimiento**

La intención sobre el emprendimiento ha sido estudiada ampliamente por investigadores (Prasad et al., 2013; Sevilir, 2010), con mayor presencia en países desarrollados tales como Estados Unidos (Kim et al., 2006), Alemania (Bosma et al., 2004), Reino Unido e India (Wright et al., 2007), entre otros. Katz (1992) definió la intención de emprendimiento como un proceso de decisión vocacional de entrar en una ocupación como una persona auto empleada, definiendo así la intención como un estado consciente que dirige la atención hacia un objetivo para lograrlo.

Si bien existen distintos modelos de intención de emprendimiento, uno de los más relevantes es el de Shapero y Sokol (1982), denominado "modelo de evento empresarial", cual reconoce dos aspectos fundamentales que influyen en la decisión de crear un negocio. El primero hace referencia al deseo por parte de los individuos de

comportarse como emprendedores, y el segundo, entendido como la opción "creíble" de iniciar un negocio, que está relacionada con la confianza que las personas pueden tener al hacer un buen trabajo.

Desde la Teoría del Comportamiento Planificado, Ajzen (1991) argumenta que el comportamiento viene determinado por la intención y el control percibido sobre el mismo comportamiento. Esta teoría postula tres conceptos independientes que son determinantes en la intención; actitudes hacia el comportamiento, normas subjetivas y percepción de control del comportamiento. Una actitud hacia el comportamiento se refiere al grado en el cual la persona desea comportarse de alguna forma, las normas subjetivas, son aquellas percepciones relativas a la presión social para realizar un determinado tipo de comportamiento y, la percepción de control, está relacionada con la percepción de dificultad para realizar una determinada acción. En esta última, se asume que refleja la experiencia previa, así como también los impedimentos y los obstáculos anticipados. Por lo tanto, los tres factores mencionados afectan directamente la intención de una persona para tener una conducta específica, y cuanto más favorables es la actitud y las normas subjetivas con respecto a un comportamiento, mayor es la percepción de control del comportamiento y más fuerte es la intención individual para realizar una acción en específico (Ajzen, 2002). A su vez, debido a que el proceso de identificación de oportunidades es claramente intencional, se establece que la actitud hacia el acto de emprender refleja la evaluación de los individuos hacia la conveniencia personal de crear un nuevo negocio, siendo la intencionalidad un factor clave para comprender todo el proceso de emprendimiento (Krueger, 1993). Esto es relevante tanto para potenciales emprendedores que se encuentran trabajando en una organización en un trabajo formal como para quienes no lo están. Así mismo, existen grados de intención, los cuales pueden variar dependiendo de cuán fuerte sea la intención. Es más probable que en el futuro, las intenciones débiles cambien más que las fuertes, provocando que el emprendimiento sea el resultado de un comportamiento intencionado y planificado, cual puede verse afectado por el contexto en que el que el potencial emprendedor se desenvuelve (Krueger, 2000). En este sentido, las posibilidades son múltiples, puesto que en caso de tratarse de un potencial emprendedor ya empleado formalmente por una empresa o no, el contexto debiese

guiarlo a una disconformidad o búsqueda personal por generar un emprendimiento propio, ya sea dejando su trabajo actual o manteniéndolo.

### **Enfoque Cultural**

La cultura es un ámbito de poco consenso en la literatura (Hatch, 1993). La cultura es definida según Kluckhohn (1954), como la memoria de las personas en la sociedad, incluyendo en esta los valores, ideas y otros ámbitos simbólicos de comportamiento. La cultura tiene un rasgo común basado en esquemas explícitos e implícitos, así como símbolos que guían el comportamiento de los individuos adaptándose en el medio ambiente donde se desenvuelven, compartiendo y transmitiendo sus experiencias a otras generaciones de individuos en sociedad (Adler, 1997; Schein, 1990). Esto es un elemento relevante puesto que los individuos tienen la idea de un inconsciente, cual no es capaz de cuestionar por sí mismo el medio en el que se desenvuelven ni al grupo al cual pertenece, y preconcebidamente, actúan en un contexto determinado (Kluckhohn & Kroeber, 1952). Por otra parte, la cultura se puede definir como el conjunto de ideas, teorías conductuales o parámetros mentales compartidos por un grupo de personas (Allaire & Firsirotu, 1984; Hofstede, 1994). La cultura puede manifestar valores (Peters & Waterman, 1982) y rasgos de motivación individual y grupal (Lawrence & Lorsch, 1973). La cultura ajusta la manera en que los individuos mantienen valores y comprenden su entorno inmediato (Denison & Mishra, 1995).

Como intento de integración de características culturales universales, es que Schwartz (1994), estipula la existencia de valores universales en torno a 10 grupos, cuales contienen metas particulares entre sí y actúan como parámetros que guían las conductas de los individuos (Schwartz & Bardi, 2001), desarrollándose a través de ámbitos polares descritos como “apertura al cambio (autodirección, estimulación y hedonismo)” v/s “conservadurismo (seguridad, tradición y conformidad)” y “autodesarrollo (logro y poder)” v/s “autotrascendencia (universalismo y benevolencia)”.

Otro estudio en este sentido es el de Hofstede et al. (1990), quienes proponen que existen diferenciaciones culturales respecto de cada nación, así como patrones culturales similares en las mismas. De esta manera, Hofstede (2001) identifica seis

dimensiones en la cultura organizacional, cuales son; (1) individualismo v/s colectivismo; como colectivismo, se entiende a las personas que se interesan, pertenece y brindan lealtad a grupos de familia, organizaciones, entre otras. Por otra parte, como individualismo, se entiende a las personas que no se interesan, no pertenecen y no brindan lealtad a grupos de familia y organizaciones, preocupándose sólo de ellos mismos y su núcleo familiar principal. (2) Distancia del poder (alta v/s baja); medida en que los miembros menos poderosos de la sociedad aceptan que el poder es distribuido de manera desigual. (3) Evitación de la incertidumbre (alta v/s baja), medida en que las personas se sienten amenazadas por la incertidumbre y la ambigüedad, tratando de evitar este tipo de situaciones. Y (4) masculinidad v/s femineidad; como masculinidad, se refiere a los valores de logro y éxito como los dominantes en la sociedad. Por otra parte, como femineidad, se refiere a los valores de cuidado de los demás y calidad de vida como los valores dominantes en la sociedad. (5) Indulgencia v/s retención; medida en que la gente trata de controlar sus deseos e impulsos. Un control relativamente débil se denomina "indulgencia", en cambio un control relativamente fuerte se denomina "retención". (6) Orientación a largo plazo v/s orientación a corto plazo; medida en que las personas muestran una perspectiva orientada hacia el futuro en lugar de una perspectiva de corto plazo.

Este estudio es sumamente relevante puesto que propicia el desarrollo de variadas investigaciones y sus relaciones con emprendimientos. Así, las dimensiones de individualismo, evitación de la incertidumbre, distancia del poder y masculinidad se han utilizado en variadas investigaciones (Hayton et al., 2002; Liñán & Chen, 2009; Mitchell et al., 2000; Mueller & Thomas, 2001; Mueller, et al., 2002), concluyendo una influencia de la cultura sobre las intenciones de emprendimiento de los individuos.

### **Costos de Transacción y Contexto Económico País**

Dentro de la teoría empresarial, la teoría de los costos de transacción (TCT) ha sido relevante para el análisis de los objetivos de las firmas en la actualidad, algunos incluso la han denominado “economía organizacional” (Hesterly et al., 1990). La TCT es un marco que explica los costos de intercambio entre las firmas, especificando la manera en que un gobierno corporativo puede disminuir estos costos y hacer más eficiente esta

transacción (Jones, 1987). De esta manera, la teoría incluye las nociones de la teoría de intercambio como; derechos de propiedad de bienes y servicios, y transacciones explícitas. Y, por otra parte, la noción de contrato, como una promesa de desempeño futuro que involucra responsabilidades, inversión y dependencia de comportamiento del entorno futuro para las empresas (Alchian & Woodward, 1988).

Arrow (1969), plantea que la TCT es útil por cuanto permite tener un modelo de decisiones que busca seguridad económica en períodos de inseguridad en una economía imperfecta y entorno cambiante. Esto es relevante en consideración a que la TCT como modelo mental de toma de decisiones, permitiría disminuir la inseguridad laboral que poseen los individuos disminuyendo situaciones de incertidumbre de los costos de transacción en los mercados imperfectos o bien, propiciar un mayor flujo de transacciones cuando la economía es más robusta y menos cambiante. Esto es relevante debido a que los costos de transacción no siempre se visualizan de manera inmediata, debido a que un mercado tiene diversas características, tales como su grado de atomicidad, contexto de intercambio de bienes y servicios, asimetrías de información, grados de inversión en activos específicos, búsqueda de interés personal como comportamiento oportunista (Jones, 1987; Conner & Prahalad, 1996), entre otros.

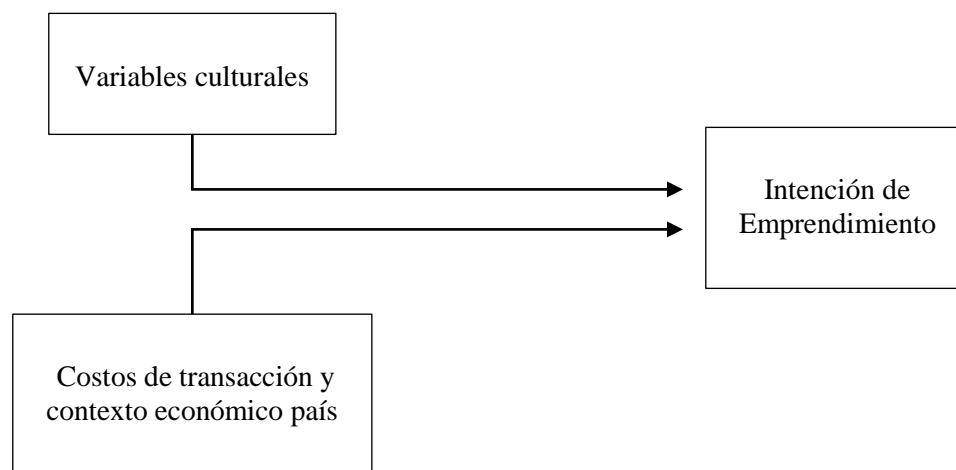
La teoría de costos de transacción ha sido incorporada en los campos de estudio de emprendimiento y estrategia a pesar de algunas críticas, como las de Zajac & Olsen (1993) y Stinchcombe (1985), quienes indican que este enfoque descuida el valor conjunto que pueden tener dos organizaciones o actores sobre una estrategia para la búsqueda de nuevas oportunidades en base a costo-eficiencia. Por otra parte, Robins (1987) menciona que el análisis de costos de transacción no cumple con algunos de los supuestos fundamentales de la lógica microeconómica ni logra explicar claramente los orígenes de la estructura organizativa, estrategia y búsqueda de oportunidades. A su vez, Kay (1992), revela la ambigüedad sobre el término "transacción" reservado para relaciones de intercambio, argumentando que la definición conceptual de "costos de coordinación" abarcaría realmente los costos de la organización, el reflejo de sus estrategias, búsqueda de nuevos negocios, oportunismo y derechos de propiedad.

Sin embargo, la teoría ha tenido sustento en su desarrollo como mecanismo explicativo del emprendimiento en la literatura (Baumol, 1990; Audretsch, 2007; Wang, 2012). Por otra parte, estudios indican que la TCT está relacionada con factores culturales (Greif, 1994; Shane, 1992, 1993). Shane (1993) sugirió que las diferencias en los niveles nacionales de confianza pueden influir en las percepciones de los costos de transacción. A su vez, con la examinación del impacto cultural, es que Makino y Beamish (1998), plantean diferencias notorias entre las culturas nacionales y los costos de transacción de los países en relación a los grados de propiedad y sus maneras de elección en las empresas, jerarquía de las compañías, formas de medición del rendimiento, entre otros aspectos.

### Relación Propuesta

En base a la revisión de la literatura científica realizada, el enfoque propuesto pretende contemplar una amplitud de variables en los estudios de emprendimiento, cuales se hacen necesarios con el fin de determinar futuras líneas de investigación en el área. La figura 1 muestra el tipo de relación propuesta:

**FIGURA 1: Relación Propuesta**





El enfoque no pretende argumentar un tipo de relación moderadora ni mucho menos mediadora entre los factores culturales, costos de transacción y contexto económico país, sí pretende, argumentar que cada uno de estos aspectos tiene un grado de influencia en la intención de emprendimiento de un individuo y puede ser determinante en la decisión de emprender o no. De esta manera, este marco de análisis representa un enfoque de análisis socio-antropológico, psicológico y económico-legal para el estudio de la intención de emprendimiento a través de estas variables, cuales son necesarias bajo nuestra perspectiva profundizar.

## **CONCLUSIÓN**

A través de los argumentos expuestos en este artículo, se pretende plantear la necesidad de contar con un enfoque de análisis socio-antropológico, psicológico y económico-legal para el estudio del emprendimiento, con el fin de abarcar distintas variables contextuales que promueven la intención de emprender. Así, este enfoque pretende ampliar a un énfasis más profundo en la comprensión de la intención de emprendimiento y las variables que deben ser consideradas en su estudio. Si los individuos comprenden que los costos de transacción son elevados, el contexto económico país es favorable y la cultura del país no es proclive al emprendimiento, estas variables debiesen afectar la intención de emprendimiento negativamente. Por otra parte, si los trabajadores sienten que los costos de transacción son bajos, el contexto económico país es adverso y la cultura del país es proclive al emprendimiento, entonces estas variables debiesen afectar la intención de emprender de manera positiva.

Finalmente, este artículo intenta aportar información que ayuda al desarrollo de estrategias que reduzcan al mínimo los emprendimientos no exitosos y aumenten intenciones de emprender en los trabajadores en general. Esto se consigue proporcionando evidencia que puede ser utilizada para la planificación de entidades que promueven el desarrollo de nuevos negocios, ya sea por parte de los formuladores de políticas públicas, aquellas entidades encargadas de gestionar estas políticas públicas y

aquellas personas que las reciben, es decir, los beneficiarios de dichas políticas quienes forman parte de las sociedades actuales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Audretsch, D. B. & Keilbach, M. (2004). Entrepreneurship Capital and Economic Performance, *Regional Studies*, 38: (8), 949–959. Fuente: <http://dx.doi.org/10.1080/0034340042000280956> (Consultado el 25-06-2017).
2. Carree, M. & Thurik, R. (2010). The impact of entrepreneurship on economic growth. in: D.B. Audretsch & Z.J. Acs (eds.), *Handbook of Entrepreneurship Research*. Págs. 557-594. Fuente: <https://personal.eur.nl/thurik/Research/Articles/The%20impact%20of%20entrepreneurship%20on%20economic%20growth%20-%20thurik%20chapter.pdf> (Consultado el 25-06-2017).
3. Wright, M., Hmieleski, K. M., Siegel, D., & Ensley, M. D. (2007). The role of human capital in technological entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31: (6), 791-806. Fuente: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00202.x> (Consultado el 25-06-2017).
4. Unger, J., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, 26: (3), 341-358. Fuente: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.09.004> (Consultado el 25-06-2017).
5. Stel, A., Carree, M. & Thurik, R. (2005). The Effect of Entrepreneurial Activity on National Economic Growth. *Small Business Economics*, 24: (3), 311-321. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/40229425> (Consultado el 25-06-2017).
6. Walker, E. & Brown, A. (2004). What success factors are important to small business owners? *International Small Business Journal*. 22: (6). 577-594. Fuente: <https://doi.org/10.1177/0266242604047411> (Consultado el 25-06-2017).
7. Beaver, W. (1966). Financial ratios as predictors of failures. *Empirical Research in Accounting. Journal of Accounting Research*, 4, 71-111. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/2490171> (Consultado el 25-06-2017).
8. Beaver, W. (1968). Market price, financial ratios and the prediction of failure. *Journal of Accounting Research*, 6: (3), 179-192. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/2490233> (Consultado el 25-06-2017).
9. Pelham, A. (2000). Market orientation and other potential influences on performance in small & medium sized manufacturing firms. *Journal of Small Business Management*, 38, 48-67. Fuente: [https://www.researchgate.net/publication/279557689\\_Marketing\\_Orientation\\_and\\_Other\\_Potential\\_Influences\\_on\\_Performances\\_in\\_Small\\_and\\_Medium-Sized\\_Firms](https://www.researchgate.net/publication/279557689_Marketing_Orientation_and_Other_Potential_Influences_on_Performances_in_Small_and_Medium-Sized_Firms) (Consultado el 25-06-2017).
10. Reynolds, P. & Miller, B. (1989). New Firm Survival: Analysis of a Panel's Fourth Year. *Frontiers of Entrepreneurship Research*. 159-172.
11. Kolvereid, L. (1996a). Prediction of employment status choice intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 21, 47-57. Fuente:

- [https://www.researchgate.net/publication/270794940\\_Prediction\\_of\\_Employment\\_Status\\_Choice\\_Intentions](https://www.researchgate.net/publication/270794940_Prediction_of_Employment_Status_Choice_Intentions) (Consultado el 25-06-2017).
12. Prasad, K., Naidu, G., Murthy, B., Winkel, D., & Ehrhardt, K. (2013). Women entrepreneurs and business venture growth: an examination of the influence of human and social capital resources in an Indian context. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 26: (4), 341-364. Fuente: <http://dx.doi.org/10.1080/08276331.2013.821758> (Consultado el 25-06-2017).
  13. Sevilir, M. (2010). Human Capital Investment, New Firm Creation and Venture Capital. *Journal of Financial Intermediation*, 19: (4), 483-508. Fuente: <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2009.08.002> (Consultado el 25-06-2017).
  14. Kim, P., Aldrich, & Keister, L. (2006). Access (Not) Denied: The Impact of Financial, Human, and Cultural Capital on Entrepreneurial Entry in the United States. *Small Business Economics*, 27: (1), 5-22. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/40229487> (Consultado el 25-06-2017).
  15. Bosma, N., Praag, M., Thurik, R. & De Wit, G. (2004). The Value of Human and Social Capital Investments for the Business Performance of Startups. *Small Business Economics*, 23: (3), 227-236. Fuente: <https://doi.org/10.1023/B:SBEJ.0000032032.21192.72> (Consultado el 25-06-2017).
  16. Wright, M., Hmieleski, K. M., Siegel, D., & Ensley, M. D. (2007). The role of human capital in technological entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 31: (6), 791-806. Fuente: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00202.x> (Consultado el 25-06-2017).
  17. Katz, J. (1992). Modeling entrepreneurial career progressions: Concepts and considerations. *Entrepreneurship. Theory and Practice*, 19: (2), 23–39. Fuente: <http://go.galegroup.com/ps/anonymouse?id=GALE%7CA18259840&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=fulltext&p=AONE&sw=w&authCount=1&isAnonymousEntry=true> (Consultado el 25-06-2017).
  18. Shapero, A., & Sokol, L., (1982). The Social Dimensions of Entrepreneurship. *The Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 72-90.
  19. Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 50: (2), 179-211. Fuente: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T) (Consultado el 25-06-2017).
  20. Ajzen, I. (2002). Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 32: (4), 665–683. Fuente: <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2002.tb00236.x> (Consultado el 25-06-2017).
  21. Krueger, N. (1993). Impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 18 (1): 5–21. Fuente: [https://www.researchgate.net/publication/228314730\\_The\\_Impact\\_of\\_Prior\\_Entrepreneurial\\_Exposure\\_on\\_Perceptions\\_of\\_New\\_Venture\\_Feasibility\\_and\\_Desirability](https://www.researchgate.net/publication/228314730_The_Impact_of_Prior_Entrepreneurial_Exposure_on_Perceptions_of_New_Venture_Feasibility_and_Desirability) (Consultado el 25-06-2017).
  22. Krueger, N. (2000). The cognitive infrastructure of opportunity emergence. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 25: (3), 5-23. Fuente: [https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-540-48543-8\\_9](https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-540-48543-8_9) (Consultado el 25-06-2017).

23. Hatch, M. J. (1993). The dynamics of organizational culture. *Academy of Management Review*, 18: (4), 657-693. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/258594> (Consultado el 25-06-2017).
24. Kluckhohn, C. (1954). *Culture and Behavior*. New York: Free Press.
25. Adler, N. (1997). *International dimensions of organizational behavior*. Cincinnati: South Western College Publishing.
26. Schein, E. (1990). Organizational culture. *American Psychologist*, 45: (2), 109-119. Fuente: <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.45.2.109> (Consultado el 25-06-2017).
27. Kluckhohn, C., & Kroeber, A. L. (1952). *Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions*. Cambridge, Mass: The Museum.
28. Allaire, Y., & Firsirotu, M. E. (1984). Theories of Organizational Culture. *Organizational Studies*, 5: (3), 193-226. Fuente: <https://doi.org/10.1177/017084068400500301> (Consultado el 25-06-2017).
29. Hofstede, G. (1994). *Cultures and Organizations*. London: Harper Collins Publishers.
30. Peters, T. J. & R. H. Waterman (1982), *In Search of Excellence*, New York: Harper and Row.
31. Lawrence & Lorsch. (1973). *Desarrollo organizacional. Estrategias de interrelación humana para el desarrollo de organizaciones*. México. Fondo educativo interamericano.
32. Denison, D. R. & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6: (2), 204-223. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/2635122> (Consultado el 25-06-2017).
33. Schwartz, S. (1994). Beyond Individualism/Collectivism: New Cultural Dimensions of Values. In U. Kim, H. C. Triandis, C. Kagitcibasi, S.-C. Choi, & G. Yoon: eds., *Individualism and Collectivism: Theory, Method, and Applications*. Thousand Oaks, Calif., Sage.
34. Schwartz, S. & Bardi, A. (2001). Value hierarchies across cultures: taking a similarities perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32: (3), 268-290. Fuente: <https://doi.org/10.1177/0022022101032003002> (Consultado el 25-06-2017).
35. Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35: (2), 286-316. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/2393392> (Consultado el 25-06-2017).
36. Hofstede, G. (2001) *Culture's Consequences, Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*, 2nd ed., Sage, Thousand Oaks.
37. Hayton, J.C., George, G. & Zahra, S.A., (2002). National culture and entrepreneurship: a review of behavioral research. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 26: (4), 33-52. Fuente: [http://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb\\_research/4642](http://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/4642) (Consultado el 25-06-2017).
38. Liñán, F., & Chen, Y. W. (2009). Development and cross-cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33: (3), 593-617. Fuente: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00318.x> (Consultado el 25-06-2017).
39. Mitchell, R. K., Smith, B., Seawright, K. W., & Morse, E. A. (2000). Crosscultural cognitions and the venture creation decision. *Academy of Management Journal*, 43:

- (5), 974-993. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/1556422> (Consultado el 25-06-2017).
40. Mueller, S. L., & Thomas, A. S. (2001). Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of Business Venturing*, 16: (1), 51-75. Fuente: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00039-7](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00039-7) (Consultado el 25-06-2017).
  41. Mueller, S. L., Thomas, A. S., & Jaeger, A. M. (2002). National entrepreneurial potential: The role of culture, economic development and political history. In M. A. Hitt & J. L. C. Cheng (Eds.), *Managing transnational firms: Resources, market entry and strategic alliances* (vol. 14, pp. 221-257). Amsterdam: JAI Press.
  42. Hesterly, W. S.; Liebeskind, J. & Zenger, T. R., (1990). Organizational Economics: An Impending Revolution in Organization Theory? *Academy of Management Review*, 15: (3), 402-420. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/258016> (Consultado el 25-06-2017).
  43. Jones, G. R., (1987). Organization-Client Transactions and Organizational Governance Structures, *Academy of Management Journal*, 30: (2), 197-218. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/256270> (Consultado el 25-06-2017).
  44. Alchian, A. & Woodward, S. (1988). The Firm is Dead; Long Live the Firm: A Review of Oliver E. Williamson's. *The Economic Institutions of Capitalism*. *Journal of Economic Literature*, 26: (1), 65-79. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/2726609> (Consultado el 25-06-2017).
  45. Arrow, K. J. (1969). The organization of economic activity: Issues pertinent to the choice of market versus nonmarket allocation. *The Analysis and Evaluation of Public Expenditure: the PPB System*, 1, 59-73.
  46. Jones, G. R., (1987). Organization-Client Transactions and Organizational Governance Structures, *Academy of Management Journal*, 30: (2), 197-218. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/256270> (Consultado el 25-06-2017).
  47. Conner, K. & Prahalad, C. K., (1996). A Resource-Based Theory of the Firm: Knowledge versus Opportunities, *Organization Science*, 7: (5), 477-501. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/2635286> (Consultado el 25-06-2017).
  48. Zajac, E. & Olsen, C. P. (1993). From transaction cost to transactional value analysis: implications for the study of interorganizational strategies. *Journal of management studies*. 30: (1), 131-145. Fuente: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1993.tb00298.x> (Consultado el 14-07-2017).
  49. Stinchcombe, A. (1985). 'Contracts as Hierarchical Documents'. In Stinchcombe, A. and Heimer, C. *Organization Theory and Project Management*. Oslo: Norwegian University Press.
  50. Robins, J. (1987). Organizational economics: notes on the use of transaction-cost theory in the study of organizations. *Administrative science quarterly*, 32: (1), 68-86. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/2392743> (Consultado el 14-07-2017).
  51. Kay, N. (1992). Market, false hierarchies and the evolution of the modern corporation. *Journal of economic behavior and organization*, 17: (3), 315-333. Fuente: [https://doi.org/10.1016/S0167-2681\(95\)90011-X](https://doi.org/10.1016/S0167-2681(95)90011-X) (Consultado el 14-07-2017).
  52. Baumol, W. J. (1990). Entrepreneurship: Productive, Unproductive and Destructive. *Journal of Political Economy*, 98: (5), 893-921. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/2937617> (Consultado el 25-06-2017).



53. Audretsch, D. B. (2007). *The entrepreneurial society*. New York: Oxford University Press.
54. Wang, R. (2012). Chinese Culture and its Potential Influence on Entrepreneurship. *International Business Research*, 5: (10), 76-90. Fuente: <http://dx.doi.org/10.5539/ibr.v5n10p76> (Consultado el 25-06-2017).
55. Greif, A. (1994). Cultural beliefs and the organization of society: A historical and theoretical reflection on collectivist and individualist societies. *Journal of Political Economy*, 102: (5), 912-950. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/2138652> (Consultado el 25-06-2017).
56. Shane, S. A. (1992). The effect of cultural differences in perceptions of transaction costs on national differences in the preference for licensing. *Management International Review*, 32: (4), 295-311. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/40228115> (Consultado el 25-06-2017).
57. Shane, S. A. (1993). Cultural influences on national rates on innovation. *Journal of Business Venturing*, 8: (1), 59-73. Fuente: [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(93\)90011-S](https://doi.org/10.1016/0883-9026(93)90011-S) (Consultado el 25-06-2017).
58. Makino, S, & Beamish, P. (1998). Performance and survival of international joint ventures with nonconventional ownership structures. *Journal of International Business Studies*, 29: (4), 797-818. Fuente: <http://www.jstor.org/stable/155410> (Consultado el 25-06-2017).